

## Uddannelser i forandring

**Tillids- og sikkerhedsrepræsentanter lærer om strategi og udvikling af arbejdspladsen i længerevarende uddannelsesforløb**

Fagbevægelsens interne uddannelser – FIU-systemet – tilbyder i dag uddannelsesforløb for tillids- og sikkerhedsrepræsentanter, der opdelt i moduler rækker over flere år.

De videregående uddannelser skal hjælpe de tillidsvalgte repræsentanter til at skaffe sig overblik på en lang række områder, hvor tillidsmanden og sikkerhedsrepræsentanten skal være klædt på til at kunne gå i dialog med ledelsen og gå forrest i udviklingen af deres arbejdsplads.

På LO-Skolen tilbydes bl.a. to videregående uddannelsesforløb – ”Tillidsrepræsentantens Strategiske Uddannelse” (TSU) og ”Arbejdspladsen i Udvikling” (AIU). For begge uddannelsesforløb gælder, at der foruden undervisningsmodulerne også arbejdes med et konkret projekt, der tager afsæt i kursisternes egen arbejdsplads. På begge uddannelser er der lagt op til, at der helst skal deltagere minimum to medarbejdere fra den samme virksomhed. Erfaringen fra tidligere hold er, at det giver det bedste forløb, når man er to til at støtte og hjælpe hinanden med såvel teori som projektarbejde.

TSU-uddannelsen er et uddannelsesforløb over 50 undervisningsdage fordelt på 15 moduler over godt to og et halvt år. Deltagerne får en grundig indføring i de strategiske værktøjer moderne virksomheder benytter sig af i dag og får i teori som i praksis afprøvet mange af de problemstillinger, en tillidsrepræsentant skal have indblik for at kunne gå i dialog med ledelsen og samarbejde på mange forskellige niveauer.

AIU-uddannelsen strækker sig tilsvarende over et 2 1/2-årigt forløb med 50 undervisningsdage fordelt på 13 moduler. Deltagerne får en teoretisk og praktisk ballast, der sætter dem i stand til at arbejde med forandringer og omstillinger på arbejdspladsen. De får prøvet rollen som projektleder i forbindelse med et konkret projekt hjemme i virksomheden, hvor arbejdspladsen er under udvikling.

*Yderligere oplysninger om uddannelserne kan fås ved henvendelse til LO-Skolens kursusadministration på 49 28 09 00, hos Niels Munch Kofoed [nmk@loskolen.dk](mailto:nmk@loskolen.dk) eller ved at klikke ind på LO-Skolens hjemmeside [www.loskolen.dk](http://www.loskolen.dk)*

## ”Sidemanden snorker”



AF HANS LIND  
FOTO BO THOMASSEN

TSU-kursister fra Siemens erkender, hvor vigtigt - men også svært - det kan være at bevare jordforbindelsen med kollegaerne på arbejdspladsen

Flemming Henriksen, tillidsmand og Hans Henrik Melvig, sikkerhedsrepræsentant for 240 elektrikere i Siemens Technology Services Øst har i halvandet år kørt et intensivt parløb som kursister på FIU-uddannelsen ”Tillidsrepræsentantens Strategiske Uddannelse”. De er kun godt halvvejs i forløbet. Her fortæller de to elektrikere om deres erfaringer hidtil, hvor de blandt andet peger på den reelle fare, der kan ligge i, at man mister jordforbindelsen med kollegaerne.

Flemming Henriksen bliver i sin private omgangskreds drillende kaldt for ”mini-Anker”, mens Hans Henrik Melvig af sine kolleger bliver omtalt som ”mappedyret”. Venlige drillerier, men også med en snert af sandhed må de to tillidsvalgte repræsentanter erkende.

- På klubmøderne skal vi huske at dreje kasketten, så vi ikke taler indforstået om den uddannelse, vi er i gang med. Flemming og jeg bruger indbyrdes udtrykket, ”sidemanden snorker”, hvilket betyder, at den anden er i gang med nogle forklaringer i et sprog, som kollegaerne ikke forstår.”

### Personlig udvikling

Hans Henrik Melvig er godt klar over, at han også har gennemgået en personlig udvikling i forbindelse med TSU-uddannelsen.

- Jeg prøver at være meget bevidst omkring det her. Jeg tænker jævnlige over, hvem det er, jeg repræsenterer. Ellers kan man komme så langt væk fra kollegaerne, at det kan være svært at komme tilbage, siger Hans Henrik Melvig.

Flemming Henriksen er ikke uenig, men tilføjer, at kollegaerne i givet fald nok skal forstå at vælte dem, uanset hvor veluddannede de er, hvis de ikke repræsenterer elektrikerne godt nok og taler i et sprog, alle forstår.

- Jeg synes, det er spændende, alt det jeg er i gang med, men jeg gør det for kollegaerne og fordi det er sjovt og udfordrende. Jeg bruger mange timer i rollen som tillidsrepræsentant, men det er vigtigt, at der også er tid til at kunne arbejde som elektriker.

### Chefen så røde faner

Flemming Henriksen og Hans Henrik Melvig tilmeldte sig i foråret 2001 TSU-uddannelsen uden at have deres daværende chefs opbakning.

- Vi sagde til ham, at uanset om han var samarbejdsvillig eller ej, så ville vi gennemføre uddannelsen. Den tidligere chef så vist mest nogle ikke eksisterende røde faner, når han talte med os tillidsrepræsentanter. Siden da har vi været igennem en reorganisering og et ledelsesskift. I dag er ledelsen i Siemens Technology Services fuldt og helt bag vores uddannelse. Det fik de to TSU-kursister for alvor bevis for, da tre ledende medarbejdere i Siemens med divisionsdirektøren i spidsen i maj deltog i den indlagte ledelsesdag på et af modulerne.

- Vi præsenterede projektet om "kompetenceudvikling og nye ansættelsesforhold" i elektrikergruppen, som vi ville arbejde med hjemme i virksomheden som vores afsluttende projekt i uddannelsen. Og ledelsen kvitterede med at tilkendegive, at vi ville få de nødvendige ressourcer stillet til rådighed.

### Strategi er hård kost

Efter halvandet år på skolebænken på LO-Skolen føler de to TSU-kursister sig klædt på til at kunne gennemføre et større projekt.

- Vi har fået indblik i de strategier, virksomheder ledes ud fra. Det har været hård kost og tør teori, men vi har også fundet ud af, at vi som tillidsrepræsentanter sagtens kan være med på det strategiske niveau, hvor virksomhederne

opererer. Samfundet og erhvervslivet ændrer sig, men det gør fagbevægelsen også. Vi har retten til at strejke, men vi vil ikke være en stopklods for samfundsudviklingen.

- I mange virksomheder går udviklingen i retning af, at tillidsrepræsentanterne er en del af den uformelle ledelse. Tillidsmanden inddrages mere og mere, og derfor skal vi som tillidsrepræsentanter være rustet til at gå i dialog med ledelsen om strategiske beslutninger.

Flemming Henriksen har som formand for Siemens Holdingklub oplevet, at ledelsen i Siemens meget gerne vil afholde jævnlige kontaktmøder.

- Hvis det stod til ledelsen holdt vi månedlige møder. Vi har foreløbig sagt til dem, at vi kan mødes, når der konkret er behov for det.

### Spørgeskema

Flemming Henriksen og Hans Henrik Melvig har i forbindelse med det afsluttende projekt gennemført en spørgeskemaundersøgelse, hvor 240 elektrikerne i Siemens er blevet udspurgt om deres syn på ansættelsesforhold og kompetenceudvikling. 53 pct. af elektrikerne har svaret.

- Vi har været skuffede over, at svarprocenten ikke blev højere, men til gengæld har vi i spørgeskemaerne fået mere end 1.000 uddybende svar, som vi nu skal bearbejde. De næste 6-8 måneder vil vi arbejde på at skrive selve rapporten. Vi vil i projektfasen samarbejde med tillidsrepræsentanter fra Lego-koncernen, der i TSU-sammenhæng også arbejder med et projekt inden for området kompetenceudvikling. Her vil vi eventuelt få bistand af studerende fra Handelshøjskolen i København.

### Holdninger

Flemming Henriksen og Hans Henrik Melvig kender til statistikken fra tidligere TSU-hold, der viser, at overraskende mange kursister så at sige er blevet "uddannet ud af fagbevægelsen".

- Det behøver jo ikke være negativt, hvis man skifter job, men beholder sine holdninger og ikke drejer kasketten 180 grader. Nogle siger: "Hva' skal I med al den uddannelse. Det hører ikke hjemme i fagbevægelsen", men det er en gammeldags måde at tænke på, siger Hans Henrik Melvig.

Flemming Henriksen: - Jeg er blevet tilbudt andre stillinger i organisationen, men har sagt nej, da jeg hellere vil være med til at gøre min arbejdsplads til et sjovt sted at arbejde. Det er kollegaerne, jeg brænder for.

- Vi har fået indblik i de strategier, virksomheder ledes ud fra. Det har været hård kost og tør teori, men vi har også fundet ud af, at vi som tillidsrepræsentanter sagtens kan være med på det strategiske niveau, udtaler Hans Henrik Melvig (tv.) og Flemming Henriksen.





■ Gert Thimsen

DIREKTØREN:

## Tillidsmanden er brobygger til medarbejderne

**Gert Thimsen, direktør i Siemens Technology Services Øst A/S, er i gang med at ændre firmaet og bruger tillidsrepræsentanterne som aktive medspillere**

For direktøren i Siemens Technology Services Øst A/S er linjen helt klar. Firmaet er blevet udskilt som datterselskab i den store koncern og skal i de kommende år bevise, at det kan tjene penge.

- Vi er i gang med en proces, hvor vi skal ændre os. Vi skal have løftet firmaet ind i nye serviceområder. Nøgleordene er servicevirksomhed opbygget på kompetencer og en stærk tilknytning af medarbejderne. Vi beskæftiger os i dag med nogle områder, som vi ikke i fremtiden tror, vi kan tjene penge på. Derfor skal vi ændre os.

- Og her er tillidsrepræsentanterne nogle meget vigtige personer at kunne samarbejde med. Derfor får initiativer som TSU-uddannelsen vores fulde opbakning. Fremtiden vil stille helt andre krav til vores elektrikere – ja alle medarbejdere. For at kunne nå målene, skal vi have en god dialog med medarbejderne. Her er tillidsrepræsentanterne vigtige som brobyggere. Medarbejderne skal være villige til at investere i deres egen udvikling. De skal være med på ideerne. Elektrikerne skal forstå, at de skal tilegne sig nye kompetencer. Elektriker i dag – tekniker i morgen. Vi har lukket vores entreprisområde. Vi vil ikke på længere sigt trække kabler i kabelbakker. Det er ikke kompetence for mig. Gert Thimsen er selv uddannet elektriker, men også ingeniør, merkonom og med studier ved Harvard Business School. Han er meget bevidst omkring samarbejdet med tillidsrepræsentanterne.

- Jeg sætter mig gerne for at tænke højt sammen med tillidsrepræsentanter, der forstår og kan overse firmaet, også økonomisk. Når tillidsrepræsentanterne har et helhedssyn på virksomheden, får de et bredere syn på mange ting. Tillidsmanden er og vil blive en mere og mere integreret del af forretningen. Det er naturligvis personafhængigt, men når kemien er i orden, har direktør og tillidsmand meget at snakke om til gavn for hele virksomheden.

UNDERVISEREN:

## TSU-kursister skal matche ledelsen i strategisk viden

**Niels Munch Kofoed, udviklingskonsulent for de videregående uddannelser på LO-Skolen, ser et stigende behov for uddannelser af tillidsrepræsentanter på et højt niveau**

TSU-uddannelsen blev skabt i erkendelse af behovet for at kunne uddanne tillidsrepræsentanter, der hjemme i deres virksomhed kunne matche ledelsen, når det gælder det strategiske niveau. I dag har LO-Skolen otte forskellige videregående uddannelser med pt. i alt 300 kursister. TSU-uddannelsen er flagskibet, hvor det tredje hold er på vej igennem. Til januar 2003 begynder et nyt hold.

- Vi har med TSU-uddannelsen ønsket at få et sammenhængende langvarigt forløb med et indhold, der virkelig kunne flytte noget, når kursisterne kom hjem i virksomheden bagefter. Med et forløb over to og et halvt år, kan vi for alvor sætte noget i gang. Vi arbejder sammen med højere læreanstalter. I TSU-sammenhæng er det undervisere fra Handelshøjskolen i København, der deltager. Vi har en forskningsmæssig tilgang i undervisningen. Kurset skal matche det niveau studerende på Handelshøjskolen opnår, når de læser HD i strategi.

Niels Munch Kofoed fortæller, at der som noget nyt er mulighed for, at kursisterne på TSU kan vælge at gå op til afsluttende eksamen med gæstecensorer fra Handelshøjskolen, der vurderer og giver karakter for det afsluttende projekt i TSU-forløbet.

- Men jeg vil godt understrege, at det er frivilligt, om man som kursist vælger at gå til

## Ikke længere nok at kunne holde en tale

**Allan Holm Pedersen, organisationssekretær i Dansk El-Forbund, ser det som en naturlig udvikling at tillidsrepræsentanter skal have indblik på en lang række områder**



Allan Holm Pedersen

Hver kursist på en længerevarende uddannelse som TSU koster et sted imellem 150.000 og 200.000 kr., men pengene er givet godt ud, og Dansk El-forbund betaler gerne sin andel.

Forbundet har en klar holdning til efter- og videreuddannelse. Organisationssekretær Allan Holm Pedersen siger:

- En uddannelse som TSU er vigtig, fordi jobbet som tillidsmand byder på nye krav, nye udfordringer og kræver nye strategier. Det er ikke længere nok at kunne stille sig op på en trækasse og holde en tale. Det kræver også konkret viden og indsigt med, hvordan man som tillidsrepræsentant kan medvirke til strategisk at udvikle virksomheden. Tillidsmanden er mere og mere sparringspartner for ledelsen.

- Vi gennemførte i forbindelse med LO's undersøgelse af tillidsrepræsentanterne vores egen kørsel. Den viser at 25 pct. af elektrikerens tillidsrepræsentanter også dækker andre faggrupper. 16 pct. er fællestillidsmænd, så hvervet dækker ofte langt bredere end egen faggruppe.

Allan Holm Pedersen ser også TSU-uddannelsen og mange af de andre længerevarende FIU-tilbud som et modtræk, der skal gøre tillidsrepræsentanterne glattere for deres funktion.

- Det er blevet sværere at finde elektrikere, der stiller op til tillidsvalg, men samtidig kan vi se, at dem, vi får uddannet bl.a. gennem TSU, bliver meget glattere for deres tillidsmandsjob. De føler, at de i kraft af uddannelsen står meget bedre rustet til at løse opgaverne.

- LO-undersøgelsen viste også, at tillidsrepræsentanterne følte det som et stort problem, at de sakkede bagud med viden om deres fag. Derfor er det så vigtigt, at vi med uddannelser som TSU kan give dem nogle andre kompetencer. At nogle af dem så senere hen i deres arbejdsliv bliver mellemledere, ser jeg kun som en naturlig udvikling. Mange af dem vil også i deres nye funktion være brobyggere mellem medarbejdere og ledelse.



Niels Munch Kofoed

eksamensbordet. Samtidig er det vigtigt at understrege, at TSU-uddannelsen med denne eksamen ikke bliver en formelt godkendt kompetencegivende uddannelse.

Niels Munch Kofoed vurderer det som en afgørende styrke for de længerevarende uddannelser på LO-Skolen, at virksomhedernes ledelser er begyndt at se pointen med uddannelserne.

- Vi har i dag et godt samarbejde med virksomhedslederne. Det oplever vi på lederdagen. Mange ledelser er meget begejstrede for TSU-initiativet. Svagheden er så i egne rækker. Ledere og tillidsfolk, der har været igennem TSU, "kører" alt for stærkt. "Folket" – forbundene og især de lokale afdelinger har i nogle tilfælde svært ved at følge med. Derfor er vi også begyndt at inddrage de faglige organisationer og afdelinger langt mere i TSU-forløbet, end vi hidtil har gjort.